



25

2075.11  
448

江苏省科学技术委员会课题

# 企业内部部分配管理

孔玉生 等 编著



A1007493

东南大学出版社

## 内 容 提 要

本书系统地介绍了经营者年薪制、股票期权期股制度、劳动者岗位工资制度、科研及销售人员的工资制度、员工持股计划(ESOP)、集体协商工资制度等工资分配制度。同时将分配制度与分配管理相结合,还对人工成本管理制度、工资指导线及政府在内部分配方面的指导作用等做了介绍,并且从总体上阐述了企业薪酬体系、薪酬支付手段、支付时机的选择、效率控制等,为企业深化改革、完善企业内部体系提出了建设性的意见。

### 图书在版编目(CIP)数据

企业内部分配管理/孔玉生等编著. —南京:东南大学出版社,2001.11

ISBN 7-81050-891-1

I.企... II.孔... III.企业管理-收入分配-分配制度 IV.F275.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 079518 号

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号 邮编 210096)

出版人:宋增民

江苏省新华书店经销 华东有色地研所印刷厂印刷

开本:850mm×1168mm 1/32 印张:12.75 字数:331 千字

2001 年 12 月第 1 版 2001 年 12 月第 1 次印刷

印数:1-6 000 定价:19.00 元

(凡因印装质量问题,可直接向发行科调换。电话:025-3792327)

## 序 一

在人类文明发展的历史长河中，分配就像一把标尺，刻画了整个人类经济发展的步履。收入分配问题也成为经济学中一个古老而永恒的话题。古往今来，无数人类精英倾其毕生精力，来寻求财富的最佳分配，谋求实现整个人类社会的幸福。从古希腊思想家色诺劳开始，经过威廉·配第、亚当·斯密，到古典经济学派的李嘉图，新古典经济学派的克拉克、马歇尔，再到无产阶级经济学家马克思，无不是把收入分配问题作为经济科学研究的核心问题。

然而，受社会生产力水平和历史条件的制约，人类尚没有实现“各尽其能，各取所需”的完美境界，收入分配的发展也呈现出不同的阶段性。在原始社会，生产方式处于“刀耕火种”自然农业阶段，狩猎、捕鱼和采集是获取食物的主要来源，只有靠群居的方式才能生存下去，当时使用的是共享制，即平等的平均分配模式。到了奴隶社会和封建社会，已经是私有制盛行的时代，但生产力水平仍然低下。但是谁占有了土地谁就掌握了分配的权利，并且社会权利也成了分配的一种依据，确切地说更是一种权利的分配。而到了资本主义时代，特别是工业革命后，生产方式已经突破了小批、单件、手工式生产，生产性质也发生了变化，这时的生产是商品生产，生产的目的是用来交换，而不是用来满足自己的需要。收益分配也演化成了两个层次：工人（即劳动者）通过工资等分配来维

持自身的生存；资本所有者通过利润分配获取资本的增值。特别是公司这种企业组织形式流行后，以企业为主体的内部分配成了关系企业兴衰成败、社会安定的重要问题，于是各种关于内部分配的理论也相继发展起来。

当历史的车轮驶进 21 世纪，知识经济的热浪扑面而来，世界经济出现一体化趋势。知识与资本的关系也发生了深刻的变化。在工业社会，资本“雇佣”知识，知识是资本的附庸；而到了知识经济时代，知识成为经济增长的决定因素，商品的价格更取决于商品中的技术含量，而不再是其中的原材料。于是，拥有知识和技术的人才成为争夺的焦点。知识要创新，技术要创新，制度更要创新。如何通过分配等激励手段来充分调动人才的积极性和创造性成为当务之急。

现代经济学、组织行为学、管理学及人力资源管理学等各学科都展开了对企业内部分配的研究。正是在这种形势下，以孔玉生同志为主的课题小组编写了《企业内部分配管理》一书，纵览了各学术观点，紧扣时势，针对目前我国国有企业内部分配的方式，前瞻性地介绍了适合我国情况的员工持股计划、期权、期股计划等。此外，还介绍了政府在企业内部分配中的地位和作用。本书有较强的学术研究意义和现实指导意义。

楊建宇

2001.10.08

## 序 二

建立与现代企业制度相适应的内部分配制度,是深化企业改革的方向,也是深化企业改革的重要内容,其艰巨性和复杂性超出以往任何一次工资改革。企业内部分配制度是事关职工“饭碗”的大问题,科学合理的内部分配制度,不仅有利于激发和保护职工的积极性、主动性与创造性,而且有利于增强企业的凝聚力和市场竞争能力,有利于国民经济和社会企业的健康持续发展。近年来,我省各地围绕建立与现代企业制度相适应的内部分配制度,以党的十五大确立的分配理论和分配原则为指导,积极探索,大胆实践,初步形成了“市场机制调节、企业自主分配、职工民主参与、国家监控指导”的新的工资收入分配格局。尤为可喜的是,许多同志在解决具体问题的过程中,注意思考问题、研究问题,不断总结,摸索新时期企业内部分配工作规律,有的还形成了具有自身特色的理论成果。《企业内部分配管理》就是其中一例。本书的作者来自实际工作一线,来自理论研究工作前沿,同志们从各自的不同角度对企业内部分配制度的演变历程,现代企业内部分配制度的运作,企业经营者和科技人员薪酬激励和约束机制的设计,员工工作绩效的评价等进行了广泛而深入的介绍,既有过去经验的总结,又有今后工作的前瞻;既有较强的实际操作性,又有一定的理论指导性,相信对企业的内部分配工作将是一次促进,对关心企业内部分配的同

志将会有一定的启迪。

党中央、国务院对企业工资收入分配工作高度重视，“九五”时期，国民经济和社会发展为分配制度改革提供了有利的物质基础和体制条件；江苏省第十次党代会明确提出了“富民强省，率先基本实现现代化”的战略目标，建立正常的工资增长机制，改善人民生活势在必行；相当一部分企业已意识到内部分配制度的重要性，并取得了一些成功经验，出现了企业主动改革与政府指导改革相结合的良好态势；随着我国加入 WTO，劳动力资源市场化配置进程的进一步加快，工资制度的改革更加迫切。我们应当看到，建立与现代企业制度相适应的内部分配制度是一次立足于制度创新和机制创新的深层次变革，这方面，我们所面临的形势和任务是艰巨的，各种挑战是严峻的，这就需要我们进一步加强学习，加强实践，加强思考，从这个意义上讲，《企业内部分配管理》算是抛砖引玉，以期更多的同志有意于此，致力于此，坚持以改革的理论指导改革的实践，在理论和实践的结合点上多下功夫，不断提高工作的主动性和有效性，为建立健全新型的企业内部分配制度，为实现富民强省，率先基本实现我省的现代化战略目标作出应有的贡献。



2001.10.15

## 前 言

21 世纪是知识经济、网络经济的时代,人类的生活方式、生产方式都发生了根本性的变化,智力资本对于促进经济增长的贡献日益突出,并在企业发展中发挥着越来越关键的作用,企业的竞争优势将越来越依赖于人们的智力资本——知识和技能。我们必须从战略的高度来研究和管理企业的智力资本,采取各种措施以充分发挥智力资本的效应。特别是我国正处于国企改革的攻坚阶段和面临加入 WTO 的机遇,受到来自内外部的压力,企业要想在激烈的竞争中生存下来,首先必须管理好人才,用好人才。

现代激励理论研究表明,最直接也是最有效的激励手段就是物质激励,其他激励手段最终也体现在物质激励上。经济体制改革说到底还是经济利益的再分配,最终是归结为个人的物质收入。在市场经济条件下如何进行分配,是我们需要探索的一个重要问题。随着经济环境的变化,分配理论也发生了重大变化,从按劳分配理论到按劳分配与按要素分配相结合理论,再到按贡献分配理论;在分配模式上,也从等级工资制发展到了期权、期股、员工持股计划(ESOP)、利润分享、管理权分享等形式。在一定程度上,这种变化反映了知识资本逐步获得了与物质资本相同的分配地位,相对于工业经济时代由资本雇佣劳动和购买技术所决定的收入分配,无疑是一场革命。正是在这种情况下,我们提出了企业内部分配研究。企业内部分配研究就是以经济学和管理学为基础,把传



统的工资理论和现代的人力资源管理理论相融合,把以工资分配为主导的内部分配体制改革纳入到现代企业制度改革中来,建立起与现代企业制度相适应的企业内部分配体系。总的思路是:“市场机制决定,企业自主分配,职工民主参与,国家监控指导。”即在国家宏观调控下,充分发挥市场对企业工资等分配的基础性调节作用,企业根据市场调节形成的社会平均工资水平和本企业经济效益水平自主决定分配,积极探索实行按要素分配的多种形式,加强民主管理和科学管理,使职工参与和监督企业内部分配过程。

本书以实用为原则,在编写上坚持理论上的先进性与使用上的可操作性相结合,系统地总结了现代工资理论的发展,创新地将人力资源管理学、经济学纳入本书的研究中来,系统地介绍了经营者年薪制、股票期权制度、劳动者岗位工资制度、科研及销售人员的系列工资制度、员工持股计划(ESOP)、集体协商工资制度等系列工资分配制度。同时将分配制度与分配管理相结合,还对人工成本管理制度、工资指导线及政府在内部分配方面的指导作用等做了介绍,并且从总体上阐述了企业薪酬体系、薪酬支付手段、支付时机的选择、效率控制等,为企业深化改革、完善内部分配体系提出了建设性的意见。

衷心感谢江苏大学校长、博士生导师杨继昌教授,江苏省劳动和社会保障厅副厅长何春明同志在百忙之中抽出时间为本书作序。本书能得到顺利出版,还要感谢专家顾问组的各位专家的大力支持。

企业内部分配研究是一个崭新的领域,并日益显示出其生机和活力,希望本书的研究能够抛砖引玉,为我国企业内部分配理论的发展出一份力。由于编者的时间和水平有限,不足之处,敬希广大读者批评指正。

孔玉生

2001.10.18

## 编委会：

- 主任：孔玉生（江苏大学工商管理学院）  
副主任：沙志平（江苏大学改革与发展办公室）  
          王建华（镇江市财政局）  
          朱殿月（镇江市劳动和社会保障局）  
委员：许晓世（江苏大学教务处）  
          谢  琨（上海应用技术学院）  
          朱乃平（江苏大学工商管理学院）  
          王义志（江苏大学）  
          成  诚（江苏大学）  
          杨奇存（江苏赛博电子有限公司）  
          丁贵宝（镇江钛白粉股份有限公司）

## 专家顾问组（排名不分先后）：

- 范  明（江苏大学副校长、教授）  
郁桂萍（江苏省劳动和社会保障厅工资处处长）  
许能斌（镇江市财政局局长）  
周梅生（镇江市劳动和社会保障局局长）  
莫丽荣（镇江市财政局副局长）  
封汉桥（镇江市劳动和社会保障局副局长）  
夏仁宇（江苏赛博电子有限公司董事长、总经理）

# 目 录

第一章 总 论	(1)
第一节 企业内部分配制度的历史回顾	(1)
第二节 企业内部分配的现状 & 改革展望	(6)
第三节 企业内部工资分配的基本原则与体系	(11)
第四节 本书研究内容框架体系	(17)
第二章 企业内部分配基础知识和基本理论	(20)
第一节 工资概述	(20)
第二节 现代市场经济工资理论	(25)
第三节 马克思的按劳分配理论	(39)
第四节 按劳分配在我国社会主义市场经济 中的实现	(41)
第三章 经营者薪酬制度设计	(48)
第一节 概 论	(48)
第二节 经营者年薪制	(72)
第三节 股票期权、期股制度	(90)
第四章 劳动者岗位工资分配制度设计	(125)
第一节 岗位薪点工资制	(125)
第二节 岗位绩效工资制	(135)
第三节 岗位计件工资制	(145)

第四节	岗位效能系数工资制	(151)
第五节	岗位技能工资制	(155)
第五章	科研及销售人工工资分配制度设计	(160)
第一节	科研及销售人工工资分配概述	(161)
第二节	技术人员项目负责制	(165)
第三节	技术人员的双职位制度	(175)
第四节	技术人员产品销售贡献毛益提成制	(178)
第五节	技术要素股份化的设计	(184)
第六节	销售人员系列报酬制度设计	(198)
第六章	人工成本的核算与管理	(206)
第一节	企业人工成本概述	(207)
第二节	人工成本的核算	(212)
第三节	企业人工成本的管理	(217)
第七章	考核指标体系的设计分析	(225)
第一节	设计指标体系的理论依据	(225)
第二节	设计考核指标体系的基本原则	(230)
第三节	建立考核指标体系	(234)
第四节	考核指标体系的评价	(239)
第八章	员工持股计划	(249)
第一节	概 述	(249)
第二节	员工持股计划的要素设计与操作流程	(256)
第三节	员工持股计划与国有企业的产权改革	(266)
第九章	薪酬支付手段分析	(282)
第一节	薪酬基本形式	(282)
第二节	薪酬水平及其影响因素分析	(294)
第三节	个人因素	(297)
第四节	薪酬设计原则	(299)

第十章 集体协商工资制度设计分析 .....	(312)
第一节 概 述 .....	(312)
第二节 市场经济国家工资谈判机制的借鉴 .....	(315)
第三节 工资集体协商的程序 .....	(318)
第四节 企业工资集体合同范本示例 .....	(319)
第十一章 政府在企业内部分配领域的宏观调控 .....	(322)
第一节 最低工资保障制度 .....	(322)
第二节 工资总额与工效挂钩 .....	(328)
第三节 工资指导线制度 .....	(337)
第十二章 事业单位分配制度改革 .....	(352)
第一节 事业单位工资制度改革的历史回顾 .....	(353)
第二节 现行事业单位内部分配制度 .....	(355)
第三节 现行事业单位工资制度的弊端与改革 的方向 .....	(364)
第四节 事业单位内部分配制度改革模式 .....	(370)
第五节 案例分析 .....	(377)
第六节 事业单位深化分配改革的建议 .....	(385)
参考文献 .....	(390)

## 第一章

# 总 论

### 第一节 企业内部分配制度的历史回顾

企业内部分配即企业内部工资分配,是指企业将符合国家现行政策规定提取的或依集体协商原则确定的工资水平而间接决定的工资总额,按照某种既定分配方式分配给职工个人的全过程。企业内部工资分配所要解决的问题和追求的目标是:以劳动者的劳动质量为依据,正确处理企业与职工之间的关系,以及企业内部职工之间的关系,使职工的工资收入同他们的劳动成果紧密联系起来,以从企业内部分配方面不断增强企业活力,提高企业的劳动生产率和经济效益。

#### 一、对 1978 年以前工资管理体制的评述

从建国初期到 1978 年,我国的工资管理体制经历了两种形式:一是以各大行政区为主的管理体制,二是中央集中统一的管理体制。

## 1. 以各大行政区为主的管理体制

在国民经济恢复时期,全国统一管理财政经济工作的机构是中央人民政府政务院财政经济委员会,在工资问题上,负责组织各方面的力量,安排工资工作,协调各部分的工资关系,并进行综合平衡。1953年政务院财政经济委员会撤销后,这方面的工作由国家计划委员会与财政部门共同研究处理。

劳动部主管企业的工资调整,工资制度的改革,以及工资的日常工作。企业工资列入生产经营成本。

人事部主管国家机关和事业单位的工资工作。国家机关和事业的工资列入行政经费和事业经费,由国家财政拨款。

工会受党和政府的委托,在处理工资问题方面,协助政府各部做了大量卓有成效的工作。培训了一批工资工作干部,并协调劳动部于1950年8月召开了全国工资工作会议,制定了全国第一次工资改革的原则和方案。

各大行政区在中央的领导下,具体负责本行政区的工资工作。

## 2. 中央集中统一的管理体制

集中统一的管理体制,是在撤销大行政区后,到全国第二次工资改革时形成的(1956年)。通过1956年这次改革,在全国范围内统一了国营企业、国家机关和事业单位职工的工资制度,各省也统一了本省地方国营企业职工的工资制度。这样,经常性的工资计划、职工升级、工资标准和工作部署都集中统一到中央主管部门统一制定和安排。建国以来,历史原因形成的高度统一的工资管理体制,起了一定的积极作用,但存在不少弊端:①集中过分,统得过死;②政企不分,全国实行统一的工资制度;③用准入办法和指令计划管理调节工资;④忽视商品生产、价值规律和市场作用对工资分配的影响,形成了分配上的严重平均主义。这种建立在计划经济基础上的高度集权的模式与社会生产力的发展要求不相适应,未能充分发挥工资分配的经济杠杆作用,没能起到促进和推

动生产力发展的作用。

## 二、1978 年到 1992 年工资管理体制改革的评述

### 1. 政企分开

1985 年起,机关、事业单位实行以职务(技术岗位)工资为主要内容的结构工资制,企业与国家机关、事业单位的工资改革和工资调整脱钩,企业职工工资的增长主要依靠本企业劳动生产率 and 经济效益的提高,国家不再统一安排企业职工工资改革和工资调整。

### 2. 分级管理

机关、事业单位的工资,中央只管省和中央两级机关,以及全国性的重点大专院校和科研、文化、卫生事业单位,其他各级机关和事业单位归省、自治区、直辖市管理。企业单位的工资由地区和产业部门管理,中央只管到地区(省、自治区、直辖市)和产业部门。劳动部于 1992 年开始在部分省、市进行了对地区工资总量实行动态调控的弹性劳动工资计划的试点。1993 年起,劳动部不再对省、自治区、直辖市及计划单列市下达指令性的职工人数、工资总额等计划指标,普遍实行动态调控的弹性劳动工资计划。各地区可在动态调控的弹性劳动工资计划范围内,结合实际,对不同企业采取工效挂钩等不同的劳动工资调控方法。

### 3. 逐步扩大企业工资分配自主权

- (1) 1984 年下放奖金使用的自主权;
- (2) 1985 年给予了企业自行确定工资制度权;
- (3) 1986 年下放职工调资晋级权;
- (4) 1988 年《企业法》赋予了企业部分自定劳务价格权。

### 4. 减少行政手段,增加经济和法律手段的宏观调控方式

运用经济和法律手段对企业实行全新的间接的宏观调控,是工资分配改革的重要内容,也是改革要实行的一个重要目标之一。主



要是以税收的形式来调控工资收入的过快增长和收入差距过大。特别是1994年的税制改革,实行全国统一的个人所得税,标志着我国用经济手段调节居民或职工的工资和其他收入进入了一个全新的阶段。

### 5. 政府职能转向宏观调控

劳动人事部门随着工资管理权限的下放,到1988年前后,已由主要行使直接的管理职能转变为指导、监督、检查、服务等方面的职能。1992年十四大召开,强调“在社会主义市场经济条件下,劳动工作不仅不能取消,而且还要加强。加强的重点是立法、监督、服务、协调”。在简化政权的同时,加强宏观体系的建设。

## 三、1992年至今的改革评述

1994年财税体制的改革,以及1994年7月5日八届人大常委会第八次会议通过的《中华人民共和国劳动法》,标志着我国对工资作出了法律规范,我国企业工资分配的管理已全面进入了法制化阶段。从改革的依据与要求出发,对工资管理体制改革的目标概括为:“市场机制决定,企业自主分配,政府监督调控。”

### 1. 市场机制决定工资水平

市场机制在工资决定中起基础性作用,通过劳动力供求双方的公平竞争,形成均衡工资率。工资水平的提高依据劳动生产率增长、劳动力供求变化和职工生活费用价格指数等因素,通过行业或企业的集体协商谈判确定。

### 2. 企业自主分配

企业作为独立的市场主体,享有完整的分配自主权。主要体现在:

(1) 可以根据产品市场和劳动力市场的竞争情况,自主确定工资总额和工资水平。

(2) 可以根据本企业生产经营的特点和需要,自主确定企业